

岡東壽隆氏の書評に答えて

筑波大学 水本 徳明

はじめに

岡東壽隆氏には『現代学校経営論』に対し貴重な書評を寄せていただき、心よりお礼申し上げます。氏の書評は表面的なまとめや問題点の指摘ではなく、氏の言葉を借りるなら「大塚学校経営研究会の科学的基盤」に対する考察である。25周年記念誌にふさわしい問題提起をいただいたものと感謝する。

ここでは、本紀要の編集委員会からの依頼に基づいて書評に対する応答を試みる。筆者は本書の編集委員の一人として、小島弘道編集委員長の下で編集の実務を担当した。しかし、筆者は学校経営研究の根本問題に関わる岡東氏の問題提起に十分応答できる能力を持ち合わせてはいないし、筆者の見解が本書の編集委員会や執筆者全員を代表するものでもない。以下に記す応答は、編集委員および執筆者の一人、また、大塚学校経営研究会に所属する一人の研究者としてのものであり、内容に関わる責任は筆者個人に帰属する。

1. 書評の論点 (1) 一機能的学校経営論の超克ということ

岡東氏は、本研究会のスタンスを吉本二郎以来の「機能的学校経営論」として捉え、その意義と限界を指摘されている。そして、学校の自主性・自律性の確立を目指した教育改革が進み、「『教育』(教え込み)から『学習』にパラダイム転換し」ながら、実際には「『経営』における他律化と、『教育』における自律化という新たな分断現象」が危惧される環境の中での、本書のというより、より根本的に本研究会の課題を提示されている。その中には、岡東氏自身の学校経営研究の蓄積が反映しており、例えば「学習者同士の協働」や「ナレッジ・マネジメント」の強調となって現れている。

岡東氏の指摘された課題は多岐にわたるが、基本的には「機能的学校経営論を超克する経営学の構築」であり、とりわけ「教育の論理が後退し、物的条件の整備と協働目的に貢献する自発的意思の形成に経営機能を縮小する傾向」と「『目的・目標』を所与のものとしている点」の克服である。積極的に言えば「自らが主体的に『目的・目標』を設定し、学校としての主体的な特色ある教育活動を生みだしていく論理」の構築ということになる。

『現代学校経営論』においても、こうした課題は執筆者による濃淡はあるが、自覚的に追究されていると筆者は考える。しかし、それについて岡東氏は「新たな課題を提示している点で評価」されるものの、「課題の提示だけで十分であろうか」と厳しい。課題の提示だけで終わってしまったと

するならば、その理論的な理由は、主体としての学校をどう捉えるかという問題の難しさにあったと筆者は考える。「目的・目標」を所与のものとするこの問題は理解できる。しかし、最近の学校経営論の中では「目的・目標」を自ら設定する主体としての学校が所与のものとして与えられてきたのではないだろうか。このことについて、第二の論点と関わらせて最後に若干考察したい。

2. 書評の論点(2) —学校経営研究の哲学と論理ということ—

上記第一の論点が『現代学校経営論』の中身に関わるものであるとするならば、第二の論点はその基盤にある学校経営研究の哲学ないし論理というべきものである。書評には端的に、「『学校経営の現代化』論には科学としての哲学と論理が存在した。『現代学校経営論』は(中略)、共有する哲学と論理が狭まり、分散さえ見られる」と指摘されている。さらに、学校経営研究の「マザー・ディシプリン」の重要性も指摘され、「経営学それ自体をマザー・ディシプリンとするのか、『経営』行為は研究の対象であり、別の科学にマザー・ディシプリンを求めるのかは重要な課題である」とされている。

『現代学校経営論』の問題としては、第1部から第3部までを貫く哲学ないし論理の問題である。言い訳がましく聞こえるかもしれないが、筆者としてはそのような全体を貫くものが弱くなり哲学や論理の分散が見られることは、ある意味で学校経営研究の現段階での発展であると考えている。また、そのような学校経営学のアイデンティティ・クライシス(天竺)自体に対する論及も本書には含まれているし、研究会としてもそうした検討を重ねてきている。

別の角度から見ると、この問題は学校経営論における実態の分析と実践論の展開をいかなる論理によって接合するのかという問題である。学校経営論が実態分析を踏まえた実践論の展開および実践論の展開を見据えた実態分析という性格を持つとするならば、両者を接合する論理が必要となる。学校経営論がたんなる哲学や理念論でもないし、たんなる実践論でもないところから、特別の論理的要請を受けているといわねばならない。実践論が手段の合理性の追求であるならば、最適化論をはじめとした科学的手法が整備されてきたのであるが、そうでないことは第一の論点で示された通りである。この問題は、形として研究者が実践に関わっているとか、教育政策に関わっているとか、研究者と実践者が共同研究しているとかということでは片付けられない。岡東氏の指摘される哲学と論理の問題は確かに重要である。

3. 筆者なりの考察

岡東氏の論理において、上記二つの論点は表裏一体である。なぜならば、学校自らが「目的・目標」を設定するその根源には、「児童生徒が学習目標を設定し、学習し、評価する自己教育力」が想定されているからである。岡東氏は「校長の『教育理念』とそれに基づく『強力なリーダーシップ』の内実は『学習者の協働体系』を具体化し、理念を具現化するためのものである」と主張される。主体としての学校の内実は『学習者の協働体系』の具体化・具現化であり、それが同時に氏の学校経

営論の哲学であり論理である。

筆者は、学習と教育と経営の関係は、学習→それを支援する教育→それを支援する経営というように、それこそ機能的には関連づけられないと考えている。確かに、意図的にはそのように関連づけて捉えることは可能である(教師が自らの教育活動を児童生徒の主体的な学習への支援として捉えるように)。しかし、意図的にそのように関連づけることがシステムのそのような関係を実現するとは限らない。生徒は自らの学習を支援しようとする教師の意図を察して、自らの行動を変化させるかもしれないからである(なぜなら心理システムは自律的だから)。学習と教育と経営はそれぞれ次元を異ならせるシステムとして、とりわけ学習は心理システムに関わる問題であり、教育と経営は社会システムに関わる問題として、学校におけるコミュニケーションという事象を通じて構造的にカップリングされているのであり、相互に偶有的である。

このことは、別の面から考えると「主体」や「自己」といわれるものがまずあって、それが主体性や自主性、自律性を発揮したりしなかったりしているというのではないことを意味している。学校においては様々なシステムがカップリングしており、そのいわばインター・フェースにおいて常にそれぞれの自己＝システムが他者＝環境とともに定義されつづけられていると捉えるべきではないだろうか。これは学校という組織システムとたとえば教育行政や家庭などとのインター・フェースについても言えることである。筆者自身はそのような複雑性を論理的に組み込んだ学校経営論の構築が必要であるし、そのことが意外に(となればよいのだが)実践における当事者の実感ともつながるのではないかと考えている。

おわりに

岡東氏は以上のような考察に対して、それ自身が本研究会において共有されていないどころか、理解されてもいないことを指摘されるであろう。課題提起にさえなっていないといわれるかもしれない。もう少しましな応答ができるよう他日を期したい。

岡東氏は、書評を広島大学の「教育経営学研究室」という自己についての語りから書き出されている。それは本研究会に対し他者として対峙し、本研究会の主体性や自律性を問うという姿勢であったと理解する。ここでも自己は他者とのインター・フェースにおいて形成され、定義されるほかはないのである。しかも、ここでも自―他関係は複雑である。大学や研究室レベルでの自―他関係もあれば、個人的なレベルでの自―他関係もあり、それが複雑に絡まっているからである。この応答も、結局個人的なレベルでの応答の域を出ることはできなかった。しかし、岡東氏の論理的でおかつ厳しい指摘は組織的であれ、個人的であれ、研究的な自己を鍛えよ、そしてそのためには他者とのコミュニケーションが大切なのだとの励ましのメッセージであると理解した。